

# KOMUNIKASI ORGANISASI BAMAG KABUPATEN X DALAM MENANGANI KONFLIK INTERNAL

Andreas Christiawan Soerono, Prodi Ilmu Komunikasi, Universitas Kristen Petra Surabaya

*Andreas\_soerono@yahoo.com*

## Abstrak

Penelitian ini, merupakan penelitian yang dilakukan untuk mengetahui bagaimana komunikasi organisasi yang dilakukan oleh BAMAG Kabupaten X, dalam menangani konflik internal. BAMAG Kabupaten X menghadapi sebuah konflik yang dimunculkan oleh ketiga anggotanya. Dalam penelitiannya peneliti menggunakan jenis deskriptif dengan pendekatan kualitatif dengan menggunakan metode studi kasus dalam melakukan analisis serta melakukan teknik wawancara dan observasi secara mendalam dalam memperoleh data terhadap informan yang telah dipilih. Konflik dalam organisasi yang diteliti ialah adanya situasi dalam organisasi yang tidak menguntungkan untuk mencapai tujuan, maksud yang tidak sesuai tujuan, ketidakpastian dalam pekerjaan dan perbedaan persepsi. Dalam penelitian ditemukan bahwa komunikasi yang dilakukan dalam menangani konflik ialah dengan komunikasi secara informal antara anggota organisasi yang berkonflik.

**Kata Kunci:** *Konflik, komunikasi organisasi dalam menangani konflik*

## Pendahuluan

Dengan nama Badan Musyawarah Agama (BAMAG), BAMAG adalah sebuah organisasi yang membawahi gereja-gereja di sebuah daerah. Berdasarkan wawancara peneliti dengan ketua BAMAG Kabupaten X, BAMAG Kabupaten X merupakan organisasi yang membawahi gereja-gereja se-Kabupaten X. Gereja-gereja tersebut dikepalai oleh Pendeta yang menggembalakan jemaat gereja tersebut.

Organisasi ini bergerak terus seiring perkembangan zaman. Muncul sebuah konflik oleh salah satu anggota organisasi BAMAG pada bulan Agustus 2012, sebut saja Gereja AB. Konflik terjadi ketika tim pendoa dalam gereja tersebut mengadakan sebuah ibadah misi doa. Pendeta Paiman sebagai ketua tim pendoa mengadakan ibadah doa ke daerah Lapas atau Lembaga Pemasyarakatan di Kabupaten X.

Pendeta Paiman berdasarkan wawancara dengan peneliti (Desember 2012), sudah melakukan pelayanan tersebut sejak beberapa tahun yang lalu. Pendeta Sastro, Gembala Sidang Gereja AB yang juga merupakan Pendeta Senior dari Pendeta Paiman berpendapat lain dengan pelayanan Pendeta Paiman tersebut (Paiman, personal communication, December 12, 2012).

Pendeta Sastro melihat pelayanan tersebut sebagai pelayanan yang melenceng keluar dari aturan-aturan dasar rumah tangga Gereja AB. Pendeta Sastro, memanggil Pendeta Paiman dalam sebuah rapat di akhir bulan Agustus 2012. Dalam rapat tersebut keduanya membahas kegiatan yang dilakukan Pendeta Paiman yang dianggap oleh Pendeta Sastro tidak sesuai dengan aturan dasar rumah tangga Gereja AB (Sastro, personal communication, December 12, 2012).

Pendeta Sastro menganggap Pendeta Paiman membuat ibadah sendiri dalam Gereja AB dan dianggap salah. Pendeta Paiman dalam rapat tersebut menerangkan bahwa Pendeta Paiman sudah memberitahukan ibadah keluar tersebut kepada pengurus Gereja AB (Paiman, personal communication, December 12, 2012).

Konflik lain muncul. Pendeta Sastro melihat ada pungutan liar atau pengumpulan dana secara tidak sah di dalam gereja. Pungutan tersebut digunakan untuk operasional ibadah misi milik Pendeta Paiman. Konflik lain muncul. Pendeta Sastro menerima beberapa informasi kehilangan uang persembahan dari jemaat Gereja AB kepada gereja. Uang tersebut diserahkan kepada gereja setiap sebulan sekali sebagai persyaratan dalam gereja dan digunakan untuk kepentingan gereja kembali (Sastro, personal communication, December 12, 2012).

Maria sebagai pegawai Gereja AB yang mengurus keuangan termasuk persembahan tersebut dipanggil oleh Pendeta Sastro. Di bulan September 2012, Maria dipanggil oleh Pendeta Sastro untuk mengkonfirmasi (Maria, personal communication, December 12, 2012).

“Alasan kenapa uang hilang menurut Maria, dia lupa memberikan uang tersebut kepada gereja. Padahal uang itu digunakan untuk operasional gereja,” (Sastro, personal communication, December 12, 2012).

Akhir September 2012 Paiman dan Maria mengeluarkan diri dari Gereja AB. Kemudian Pendeta Paiman merekomendasikan Maria untuk bekerja sebagai tenaga administrasi di kantor BAMAG Kabupaten X pada bulan November 2012. (Paiman & Maria, personal communication, December 12, 2012). Berdasarkan wawancara peneliti dengan Maria, beberapa kali Maria bertemu dengan Pendeta Sastro di kantor BAMAG Kabupaten X. *“Waktu itu saya kaget, pak Sastro juga kaget melihat saya membantu di BAMAG Kabupaten X ini. Beberapa kali saya ketemu,”* (Maria, personal communication, December 12, 2012).

Peneliti memaparkan konflik tersebut sebagai akumulasi dari konflik yang terjadi di Gereja AB yang menjadi anggota BAMAG Kabupaten X. Pendeta Sastro dan Paiman ialah anggota BAMAG Kabupaten X yang masih aktif sebelum konflik terjadi. Pendeta Sastro sebagai anggota Dewan Pertimbangan. Sedangkan Paiman sebagai ketua 5 membawahi beberapa bidang di BAMAG Kabupaten X. Sedangkan Maria menjadi tenaga administrasi dalam BAMAG Kabupaten X setelah muncul konflik. Konflik dalam kelompok Gereja AB sudah terjadi beberapa waktu silam. Hal ini menurut Gusti sebagai Ketua Umum BAMAG Kabupaten X berdasarkan wawancara dengan peneliti (Januari 2013) bahwa

konflik tersebut menjadi konflik dalam internal BAMAG Kabupaten X. Karena Gereja AB merupakan anggota dalam organisasi BAMAG Kabupaten X. Jadi konflik ketiganya merupakan konflik dalam konteks organisasi BAMAG bukan pada kelompok Gereja AB (Gusti, personal communication, December 12, 2012).

Penelitian ini ditekankan pada Komunikasi Organisasi yang dilakukan oleh BAMAG Kabupaten X dalam menangani konflik internal. Pendeta Paiman, Pendeta Sastro dan Maria merupakan anggota BAMAG dalam kelompok Gereja AB. Fokus penelitian dilakukan pada Organisasi BAMAG. Bukan pada kelompok Gereja AB. Wilmot (1995) menyatakan bahwa konflik awalnya timbul dari hubungan interpersonal. Jika antar personal tersebut berada dalam sebuah kelompok atau organisasi, maka konflik tersebut menjadi konflik organisasi.

BAMAG Kabupaten X melakukan rapat minimal sekali dalam seminggu untuk membahas program-program dan kinerja kelompok BAMAG. Dalam beberapa observasi peneliti pada bulan Desember 2012 Pendeta Sastro dan Pendeta Paiman dalam forum rapat BAMAG Kabupaten X beberapa kali tidak hadir. Jika hadir, hanya salah satu pihak saja yang hadir. Saat Paiman hadir, pendeta Sastro tidak hadir. Sebaliknya, saat pendeta Sastro hadir, Paiman tidak hadir.

Berdasarkan wawancara peneliti dengan ketua BAMAG, Gusti pada 10 Januari 2013, keduanya yakni pendeta Sastro dan Pendeta Paiman beberapa kali rapat tidak hadir. Kalau pun hadir, keduanya selalu menghindar ketika datang dalam rapat. keduanya baik Paiman dan pendeta Sastro mempunyai hubungan yang baik. *“ Yang satu datang, yang satu keluar. Sebaliknya seperti itu setiap kali pertemuan. Itu terjadi dari bulan Oktober 2012,”* (Gusti, personal communication, December 12, 2012).

Peneliti akan melihat bagaimana peran komunikasi dalam sebuah organisasi BAMAG yang memiliki landasan organisasi yakni kasih dalam menangani konflik internal mereka. Bagaimana komunikasi dalam organisasi berjalan dalam BAMAG Kabupaten X dalam masa konflik yang terjadi di BAMAG Kabupaten X. Peneliti tidak meneliti konflik yang terjadi dalam konteks manajemen atau manajerial dalam konflik.

Penelitian tentang komunikasi organisasi sebelumnya telah dilakukan oleh peneliti lain. Penelitian terdahulu tersebut meneliti tentang hambatan komunikasi organisasi upward divisi marketing Atlas Sport Club Surabaya. Bagaimana hambatan komunikasi upward yang terjadi di organisasi Atlas Sport Club Surabaya. Ada beberapa faktor yang menghambat komunikasi dalam organisasi. Yakni kedudukan organisasi, keterbatasan komunikasi, tekanan dari atas, ketidakpedulian pemimpin dan kebijakan-kebijakan yang mempengaruhi organisasi. (Vincentius Hendra, 2011).

Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang komunikasi dalam organisasi. Bagaimana kebijakan dari atasan dapat mempengaruhi kehidupan dan stabilitas komunikasi di bawah. Yang membedakan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya ialah penelitian tentang hambatan komunikasi

organisasi lebih menekankan pada hambatan komunikasi antara atasan dan bawahan dan pola komunikasi organisasi dari atasan ke bawahan. Sedangkan penelitian ini menekankan pada bagaimana komunikasi dalam organisasi terjadi dalam menangani konflik internal dalam organisasi. Ketika anggota-anggota dalam organisasi menyatakan tujuannya masing-masing dan berbeda satu sama lain, maka konflik dalam komunikasi organisasi muncul.

Penelitian dilakukan di BAMAG Kabupaten X beserta dengan anggota organisasi tersebut. Peneliti akan terjun ke lapangan dan melakukan wawancara dan observasi untuk mendapat data yang valid dan jelas. Bagaimana komunikasi organisasi yang dilakukan BAMAG Kabupaten X dalam menangani konflik internal mereka.

Masalah yang diteliti dalam penelitian ini adalah Bagaimana Komunikasi organisasi yang dilakukan oleh BAMAG (Badan Musyawarah Antar Gereja) di Kabupaten X dalam menangani konflik internal?

## Tinjauan Pustaka

Dalam bab ini akan dijelaskan teori-teori yang akan digunakan dalam penelitian komunikasi organisasi. Yakni:

Definisi komunikasi memiliki keragaman pemahaman. Tidak ada yang benar dan salah dari definisi yang dikemukakan oleh para ahli. Masing-masing mempunyai konteks pemahaman sendiri. Definisi komunikasi menurut Richard dan Lynn (2008) yakni:

proses sosial dimana tiap individu menggunakan simbol-simbol dalam rangka menciptakan dan menginterpretasikan makna di dalam lingkungan tiap individu tersebut. Proses sosial yang terkandung dalam Richard dan Lynn tersebut yakni bagaimana komunikasi yang melibatkan manusia yang saling berinteraksi terutama dua orang yakni pengirim dan penerima pesan (p.12).

Pengertian komunikasi lain menurut Effendy (2007), “komunikasi berasal dari bahasa latin yakni *communicatio* dan bersumber dari kata lain yakni *Communis* yang berarti sama. Dalam arti memiliki kesamaan makna” (p. 9). Penelitian ini menekankan bagaimana komunikasi berjalan pada sebuah organisasi. Pace and Faules (2006) menyatakan, komunikasi organisasi ialah “pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang menjadi bagian dalam organisasi tersebut” (p. 31). Sedangkan menurut Wursanto (2003), komunikasi organisasi ialah “proses penyampaian ide-ide, informasi-informasi kepada anggotanya dan memberikan umpan balik agar tujuan organisasi tersebut tercapai” (p.157). Sedangkan DeVito (1997) mengatakan bahwa komunikasi organisasi merupakan “pengiriman pesan dan informasi baik dalam kelompok formal ataupun informal dalam sebuah organisasi” (p. 19).

Selain itu, Devito (1997) juga memaparkan bahwa:

Komunikasi dalam organisasi bisa bersifat formal dan informal. Bersifat formal yakni komunikasi yang berorientasi pada tujuan dan sudah ditetapkan oleh masing-masing anggota dalam organisasi. Baik berupa pesan, pernyataan, peraturan kebijakan dan lain-lain, yang sudah disepakati. Komunikasi Informal yakni komunikasi yang didasari pada persetujuan sosial. Lebih cenderung mengarah kepada penyampaian pesan secara individual (p.19).

Dalam komunikasi organisasi juga dipelajari bagaimana bentuk-bentuk yang ada dalam sebuah komunikasi dalam organisasi. Menurut Sulistiyani dan Rosidah (2009), bentuk komunikasi dalam organisasi dibagi menjadi dua pokok penting. Yakni:

1. Komunikasi Formal

Komunikasi formal merupakan suatu bentuk komunikasi yang sudah terencana, memiliki pola, melalui jalur-jalur dalam organisasi yang melekat pada sebuah strukturalisasi. Biasanya bentuk komunikasi ini berupa pelaksanaan tugas pada anggota dalam organisasi.

2. Komunikasi Non-Formal

Komunikasi non-formal dalam hal ini berarti komunikasi diluar struktur dan bersifat diluar formal. Biasanya komunikasi ini ditekankan pada hubungan secara interpersonal terhadap masing-masing anggota dalam organisasi baik berupa kesamaan pandangan, hobi, dll.

Peneliti mengambil beberapa teori dari definisi konflik. Menurut Joseph De Vito (1997), konflik adalah “dimana satu individu dengan individu lain mengalami perbedaan persepsi dan pendapat yang tidak dapat dipersatukan sehingga proses negosiasi tidak berjalan dengan baik” (p.296-297).

Menurut Sutarto Wijono (1993), konflik laten ialah “konflik dalam kelompok yang terjadi pada dalam diri manusia itu sendiri yang terdiri dari emosional, perasaan tidak puas, kecewa, kurang bersemangat yang muncul dalam kelompok namun tidak menjadi persoalan yang mengganggu diri seseorang” (p.39).

Sedangkan konflik dalam organisasi itu sendiri menurut Wijono (1993) yakni:

1. Situasi dimana suasana dalam organisasi sangat tidak menguntungkan dalam mencapai tujuan.
2. Maksud-maksud yang tidak sesuai dengan tujuan.
3. Ketidakpastian dalam pekerjaan.
4. Perbedaan persepsi (p. 32-33).

Dalam penelitian ini, lebih menekankan pada bagaimana komunikasi berjalan ketika menghadapi sebuah konflik. “Menyelesaikan sebuah konflik dalam organisasi atau kelompok diselesaikan dengan cara melakukan konfirmasi terhadap anggota lain” (Deddy Mulyana, 2009, p.95).

Ketika satu anggota membuat sebuah keputusan dan memunculkan konflik diantara anggota-anggotanya. Yakni konflik antara Pendeta Sastro, Pendeta Paiman, Maria yang berada dalam naungan BAMAG Kabupaten X.

Gouran menyatakan ada tiga hal ketika suatu kelompok atau organisasi menyelesaikan masalah. Yakni:

- a. Memperkenalkan hal-hal atau gagasan yang relevan
- b. Mengembangkan atau memperluas gagasan.
- c. Mendokumentasikan semua pernyataan (dalam Deddy Mulyana, 2000, p. 96).

Dalam penelitian ini, peneliti menganalisa bagaimana organisasi BAMAG Kabupaten X dalam menyelesaikan konflik melakukan pengenalan terhadap gagasan-gagasan, mengembangkan gagasan tersebut, mendokumentasikan semua pernyataan ketika menyelesaikan konflik komunikasi dalam organisasi internal mereka.

Juga akan menganalisis bagaimana penyelesaian masalah komunikasi dalam konflik BAMAG Kabupaten X. Bagaimana konfirmatas, obyektif dan netral terhadap fakta dan konflik digunakan sebagai alat penyelesaian masalah.

## Metode

### Konseptualisasi Penelitian

Jenis penelitian yang dipilih oleh peneliti adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Yang dimaksud dengan penelitian kualitatif menurut Moleong (2007) adalah:

penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan sebagainya., dan dengan cara mendeskripsikan temuan tersebut dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah (p.11).

Penelitian ini akan relevan bila metode deskriptif ini digunakan. Karena hasil akhir dari penelitian ini akan ditemukan bagaimana komunikasi organisasi BAMAG Kabupaten X dalam mengatasi konflik internal.

Penelitian ini menggunakan metode studi kasus. Yin (2008) mengatakan bahwa: studi Kasus adalah salah satu metode penelitian sosial. Secara umum, studi kasus merupakan strategi yang lebih cocok bila pokok pertanyaan suatu penelitian yang berkenaan dengan *how* dan *why*, bila peneliti hanya memiliki sedikit peluang untuk mengontrol peristiwa-peristiwa yang akan diselidiki, dan bilamana fokus penelitiannya terletak pada fenomena kontemporer (masa kini) dalam konteks kehidupan nyata dan menguraikan hal-hal unik dalam fenomena komunikasi yang ada. (p.1).

Dalam penelitian ini akan memaparkan bagaimana kasus yang terjadi pada anggota BAMAG Kabupaten X yakni Pendeta Sastro, Pendeta Paiman, dan Maria yang terlibat dalam konflik di organisasi BAMAG Kabupaten X. Bagaimana peranan anggota organisasi yang mengalami konflik, bagaimana interaksi mereka selama berada dalam wilayah konflik.

### *Subjek Penelitian*

Peneliti menentukan siapa saja yang akan dijadikan sebagai informan penelitian. Agar jumlahnya benar dan kredibel, peneliti menentukan jumlah informan. Yang disebut dengan *key informan*. Menurut Bungin (2001), *key informan* diambil berdasarkan kriteria-kriteria tertentu dan berdasar pada pertimbangan-pertimbangan tertentu. Yakni:

1. Orang yang bersangkutan memiliki pengalaman pribadi sesuai dengan masalah yang diteliti.
2. Usia orang yang bersangkutan telah dewasa.
3. Orang yang bersangkutan sehat secara jasmani dan rohani.
4. Orang yang bersangkutan bersifat netral dan tidak mempunyai kepentingan pribadi lainnya.
5. Orang yang bersangkutan memiliki pengetahuan yang luas mengenai masalah yang diteliti. (p.65)

Jadi penelitian kali ini mengangkat organisasi BAMAG Kabupaten X dan anggota-anggotanya sebagai informan penelitian. Informan tersebut dalam hal ini organisasi BAMAG Kabupaten X telah memenuhi semua syarat yang dikemukakan oleh Bungin. Organisasi BAMAG Kabupaten X memiliki sangkut paut yang jelas terhadap penelitian. Anggota dalam organisasi BAMAG Kabupaten X rata-rata telah dewasa dan memiliki kedudukan tertentu. Sehat secara jasmani apa lagi rohani. Karena anggota merupakan orang-orang yang diseleksi dalam hal kecerdasan, wawasan dan kepribadian dan juga memiliki masalah yang bersangkutan dengan penelitian.

Untuk mendukung penelitian perlu adanya teknik pengambilan sampling. Peneliti menggunakan *purposive sample*. Moleong (2009) menyatakan *purposive sample* adalah “sample yang dipilih atas dasar fokus penelitian dan jumlahnya ditentukan berdasarkan pertimbangan-pertimbangan informasi yang diperlukan” (p. 225).

Beberapa anggota BAMAG Kabupaten X yang akan menjadi *Key Informan* dan unit analisis penelitian adalah:

- a. Pendeta Paiman
- b. Pendeta Sastro
- c. Maria
- d. Gusti

*Key Informan* diatas dipilih berdasarkan keterlibatan informan dalam penelitian. Keempatnya dipilih karena terlibat secara langsung dalam konflik BAMAG Kabupaten X.



### *Analisis Data*

Pada penelitian ini, teknik yang digunakan adalah dengan kualitatif. Moleong (2007) menyatakan bahwa:

Analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskan, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain (p.248).

## **Temuan Data**

### **Konflik (Situasi dalam organisasi tidak menguntungkan dalam mencapai tujuan)**

Berdasarkan observasi peneliti dan wawancara antara peneliti dengan Ketua BAMAG yakni Gusti, bahwa dalam beberapa kali rapat internal mengenai program kerja yang diadakan oleh BAMAG Kabupaten X, Pendeta Paiman dan Pendeta Sastro terlihat tidak hadir. *“Kalau pun hadir, ya satunya datang, sebentar saja, terus satunya pamitan pulang,”* (Paiman, personal communication, December 12, 2012).

Hal itu terlihat pada sebuah rapat di bulan Oktober 2012, saat itu Gusti mengadakan sebuah rapat internal pengurus BAMAG tentang masalah intern salah satu gereja di Kabupaten X. Pengurus BAMAG yang aktif, diundang melalui pesan singkat atau SMS. Gusti memberi tugas pada sekretarisnya untuk menginformasikan melalui SMS atau pesan singkat tentang adanya rapat tersebut.

Pendeta Paiman merupakan salah satu dari pengurus BAMAG yang cukup aktif. Jika diundang dalam rapat BAMAG, ia selalu hadir dan memberikan beberapa saran dalam rapat tersebut. Ia merasa BAMAG sudah menjadi bagian dalam hidupnya. Apapun yang bisa dia lakukan untuk BAMAG, dia akan lakukan (Paiman, personal communication, December 12, 2012).

Saat Gusti, Ketua BAMAG mengundang rapat pada bulan Oktober 2012, Pendeta Paiman mengaku mendapat SMS atau pesan singkat melalui ponsel dari nomor sekretaris BAMAG yang memang ditugaskan untuk memberi tahu informasi bahwa ada rapat BAMAG. Ketika dirinya mengalami konflik di Gereja AB, ia merasakan rasa tidak enak dalam hati dan tertekan. Ia bahkan mengaku tidak ada semangat untuk bekerja. Namun dengan paksaan dan semangat dari Pendeta Paiman, Ia mau bekerja kembali. Kali ini dia menjadi staf administrasi di BAMAG Kabupaten X. Ia memulai pekerjaan barunya dengan hidup yang baru pula (Gusti, personal communication, December 12, 2012).

Berdasarkan wawancara dengan peneliti, Maria merasa harus bangkit setelah konflik yang dia alami. Pekerjaannya di BAMAG membuat dia semangat kembali. Namun dirinya mengaku tidak ada komunikasi lewat SMS atau telepon



atau *social network* dengan Pendeta Sastro ketika dia bekerja di BAMAG (Maria, personal communication, December 12, 2012).

### **Konflik (Maksud-maskud yang tidak sesuai tujuan)**

Dalam Wijono (1993), konflik dalam sebuah organisasi ditandai Dengan beberapa gejala. Salah satunya yakni munculnya maksud-maksud yang tidak sesuai dengan tujuan dalam organisasi. Konflik membuat situasi dalam organisasi tidak dapat mencapai tujuan yang diinginkan oleh organisasi tersebut (p.32-33).

Terjadi konflik dalam Gereja AB sebuah gereja di Kabupaten X. Konflik yang terjadi awalnya bersifat personal antara Pendeta Sastro, Pendeta Paiman dan Maria. Mereka berada dalam satu wadah organisasi yakni BAMAG X. Karena keterlibatan aktor konflik dalam organisasi, maka peneliti menyimpulkan bahwa konflik personal tersebut ditarik menjadi konflik secara organisasi.

Berdasarkan wawancara peneliti dengan ketua BAMAG yakni Gusti, konflik yang terjadi antara ketiga aktor konflik diatas, merupakan konflik organisasi pula. Karena sama-sama dalam anggota organisasi dan sama-sama memiliki jabatan yang penting dalam organisasi. Penelitian ini bermula pada konflik antar personal dalam sebuah kelompok yakni Gereja AB. Karena aktor dalam konflik juga menjadi anggota dalam organisasi BAMAG, maka konflik antar personal tersebut menjadi konflik dalam organisasi pula. Berdasarkan wawancara dengan Gusti, konflik yang dialami ketiga aktor konflik di atas, menjadi tanggung jawab BAMAG Kabupaten X. Konflik bermula ketika Pendeta Sastro menerima laporan dari beberapa jemaat bahwa, Pendeta Paiman jarang ada di gereja. Jemaat yang ingin menemui Pendeta Paiman merasa kecewa dengan ketidakhadiran Pendeta Paiman di Gereja AB. Dalam konflik di Gereja AB, Pendeta Paiman merasa dirinya tidak ada masalah dengan adanya tim pelayanan doa yang diikutinya selama menjadi Pendeta di Gereja AB. Pendeta Paiman sudah lama mengikuti dan melakukan pelayanan doa di luar Gereja AB.

### **Konflik (Ketidakpastian dalam pekerjaan)**

Sejak konflik antara Pendeta Sastro, Pendeta Paiman dan Maria di Gereja AB, Gusti sebagai Ketua BAMAG sempat kebingungan dengan tugas dan pekerjaan Pendeta Paiman dan Pendeta Sastro di BAMAG. Mereka berdua punya jabatan penting di BAMAG. Pendeta Sastro sebagai anggota Dewan Pertimbangan, dan Pendeta Paiman sebagai ketua 1 yang membawahi berbagai komisi. Dewan Pertimbangan bertugas sebagai pihak yang memberikan masukan dan nasehat berdasarkan dasar Alkitabiah, dalam setiap keputusan BAMAG yang sudah diambil. Sedangkan Ketua Bidang, bertugas mengerjakan pekerjaan BAMAG yang sudah diputuskan dalam rapat dan sudah mendapat persetujuan dari Dewan Pertimbangan.

Gusti kebingungan dengan ketidakhadiran Pendeta Paiman dan Pendeta Sastro. Karena tugas dan pekerjaan keduanya, saling terkait. Jika Pendeta Sastro sebagai Dewan Pertimbangan tidak menyetujui hasil rapat yang sudah dirapatkan oleh

para ketua bidang. Maka Pendeta Paiman yang menjabat sebagai salah satu dari Ketua Bidang, tidak bisa menjalankan tugas dari hasil rapat tersebut.

### **Konflik (Perbedaan Persepsi)**

Konflik yang dialami oleh anggota BAMAG yakni Pendeta Sastro, Pendeta Paiman dan Maria, membuat BAMAG harus turun tangan dalam menangani konflik tersebut. BAMAG sebagai organisasi induk merasa konflik tersebut merupakan tanggung jawab penuh BAMAG untuk menyelesaikan masalah.

BAMAG berinisiatif membuat POKJA (kelompok Kerja) untuk menyelesaikan masalah. Namun aktor konflik menanggapi berbeda terhadap POKJA tersebut. Karena dianggap mengganggu kehidupan aktor konflik yang sudah berada di zona nyaman.

### **Komunikasi Organisasi (Melakukan Konfirmitas Terhadap Anggota Organisasi Lainnya)**

BAMAG melakukan konfirmitas terhadap informasi konflik yang ada di dalam organisasi tersebut. Dengan cara melakukan komunikasi pada aktor konflik dan melakukan komunikasi secara formal dan informal dalam menangani konflik yang ada.

### **Bersikap Netral**

BAMAG melakukan sikap netral terhadap konflik yang ada dengan melakukan tindakan-tindakan seperti membuat pelayanan misi yang bertujuan untuk mempersatukan kembali tujuan pelayanan jemaat di BAMAG.

### **Memperkenalkan Gagasan Yang Relevan**

Yakni membuat POKJA untuk meredam konflik dan melakukan suatu upaya komunikasi formal dan informal untuk menyelesaikan konflik.

### **Mendokumentasikan Semua Pernyataan**

Dengan adanya dokumentasi dari setiap pernyataan yang disampaikan oleh aktor-aktor yang terlibat dalam konflik di organisasi, maka akan muncul transparansi dan tidak muncul salah paham kembali.

### **Analisis dan Interpretasi**

BAMAG melakukan upaya-upaya dalam mengatasi konflik. Yakni dengan cara melakukan konfirmitas terhadap anggota konflik, melakukan upaya-upaya komunikasi secara formal dan informal terhadap aktor konflik dan melakukan upaya-upaya netral agar konflik dapat terselesaikan.

## Simpulan

Konflik yang terjadi dalam organisasi agama seperti BAMAG, dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar agama. Penyelesaiannya adalah dengan melakukan upaya konfirmasi, bersikap netral, komunikasi formal dan informal terhadap perbedaan persepsi, situasi yang tidak sehat, yang terjadi dalam organisasi.

Peneliti merekomendasikan penelitian lain dilakukan pada organisasi berbasis di luar agama, dan mungkin saja pada organisasi basis agama, namun pada agama yang lain.

## Daftar Referensi

- Bungin, Burhan. (2001). *Penelitian kualitatif*. Jakarta: Prenada Media group.
- De Vito, J. A.(2007). *The interpersonal communication book*. Boston: Pearson Education
- Effendy, O. U. (2003). *Ilmu teori dan filsafat komunikasi*. Bandung: PT Citra Raya Aditya Bakti.
- Faules, W. P. (2006). *Komunikasi organisasi: Strategi meningkatkan kinerja perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Goldberg, A. A. (1985). *Group communication : Discussion processes and applications*. Jakarta.
- Hendra, V. (2011). *Hambatan komunikasi organisasi upward divisi marketing Atlas Sport Club Surabaya*. Surabaya.
- Kreider, R. S.(2004). *Ketika orang iman bertengkar: When good people quarrel*. Jakarta: PT BPK Gunung Mulia.
- Littlejohn, S.W. & Foss, K.A. (2009). *Teori komunikasi (9<sup>th</sup> ed.)*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Lynn, R. (2008). *Intoroducing communication theory: Analysis and application*. Boston.
- Moleong, L. J. (2009). *Metodologi penelitian kualitatif edisi revisi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyana, D. (2005). *Ilmu komunikasi: Suatu pengantar*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Parwito. (2007). *Penelitian komunikasi kualitatif*. Yogyakarta: PT LKiS Pelangi Aksara.
- Rakhmat, J. (2008). *Psikologi komunikasi, (9<sup>th</sup> ed.)*. Bandung.
- Wijono, S. (2003). *Konflik dalam organisasi / industri dengan pendekatan psikologis*. Semarang: Satya Wacana.
- Willmott, W. W. (1995). *Relational communication*. New York.
- Wursanto, (2009). *Dasar-dasar ilmu organisasi*. Yogyakarta: ANDI Offset. Graha Ilmu.
- Yin, R. K. (1996). *Studi kasus desain dan metode*. Jakarta.